

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye->

%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%84%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86%D0%B

Тип работы: ВКР (Выпускная квалификационная работа)

Предмет: Стратегический менеджмент

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение 3

Глава 1 Теоретические основы стратегического управления организацией 5

1.1 Роль стратегического управления в развитии современной организации 5

1.2 Виды стратегий 8

1.3 Процесс стратегического управления 14

Глава 2 Анализ стратегического управления организацией (на примере ФГУП НИТИ им.А.П. Александрова)17

2.1 Характеристика деятельности организации 17

2.2 Анализ действующей стратегии организации 27

2.3 Проблемы стратегического управления 29

Глава 3 Направления совершенствования стратегического управления организацией 31

3.1 Внедрение новых методов стратегического анализа 31

3.2 Формирование новой модели стратегического управления 34

3.3 Оценка эффективности предложенных рекомендаций 39

Заключение 41

Список литературы 44

ВВЕДЕНИЕ

Стратегия управления организацией – это ведущее направление ее развития, определяющее все производственные, маркетинговые и сбытовые действия.

В условиях кризиса стратегическое управление предприятием может стать одним из основных факторов его жизнеспособности, именно поэтому вопросы формирования стратегии и ее реализации столь важны и актуальны для всех организаций.

2

Руководители федеральных государственных учреждений, оказавшись в условиях активной конкурентной среды и глобализации бизнеса, должны ориентироваться на создание и проявление долгосрочных конкурентных преимуществ. Однако, не всегда они обладают необходимыми методологическими и интеллектуальными ресурсами. В данном аспекте особенно важно изучение основ стратегического управления организацией с учетом сложившейся ситуации и потенциала учреждения, что обосновывает актуальность темы исследования.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

1.1 Роль стратегического управления в развитии современной организации

Термины «стратегическое планирование» и «стратегическое управление» в обиходной речи часто воспринимаются как синонимы. Однако это не так. Строго говоря, стратегическое управление состоит из стратегического планирования, реализации выработанной стратегии и стратегического контроля. Но и в теории, и на практике самое сложное — это составление стратегического плана развития той или иной организации, того или иного проекта .

Именно поэтому стратегическое планирование необходимо рассматривать как центральное звено стратегического управления. Стратегический план - программа укрупненных действий для достижения поставленных целей. Стратегическое планирование — процесс определения конкретных целей организации и направлений действий для их осуществления в соответствии с принятой стратегией. Стратегическое планирование обеспечивает конкретизацию стратегии и достижение выбранных целей путем использования имеющихся преимуществ и создания новых. Решающим плановым решением для организации является формулировка миссии и определение конкретных целей, обеспечивающих ее реализацию. На основе принятых целей и с учетом результатов стратегического анализа вырабатываются решения об основных направлениях действий и соответствующих управленческих

процедурах.

Особенно корпораций заключается в наличии у них нескольких достаточно автономных бизнес-единиц – предприятий, которые производят разные виды продуктов или услуг вне зависимости друг от друга. У каждой бизнес-единицы сформирована своя система управления, собственная финансовая система. Однако решения по развитию данной бизнес-единицы принимаются главой всей корпорации. В данном аспекте следует выделить особенности стратегического управления корпорацией, которые заключаются в следующем:

- разработке концептуальной модели развития и видения положения компании в стратегической перспективе (уровень доходности, место в отраслевых рейтингах, структура бизнес-единиц и т.п.). Только после установления общекорпоративных целей и видения начинается работа по планированию стратегии бизнес-единиц. Она осуществляется следующим образом.

Все начинается с выработки миссии и целей. Сформулированная миссия позволяет определить измеримые цели, выраженные в соответствующих показателях. На практике после уточнения целей нередко вновь уточняется миссия, и цикл начинается заново.

Следующий шаг стратегического планирования — это определение параметров внешней среды, влияющих на деятельность организации. Такая работа имеет исследовательский характер и нередко

3
выполняется сторонними организациями. Полученные результаты исследования внешней среды нередко заставляют вновь уточнить миссию и цели, таким образом, процедура стратегического планирования вновь возвращается на первоначальный этап. Успех любой стратегии, любого плана проверяется результатами их внедрения, реализации.

1.2 Виды стратегий

Успешное управление организацией в современных высоко конкурентных условиях базируется на правильном и своевременном выборе стратегии конкурентного дифференцирования. Проще говоря, стратегия – это план управления бизнесом.

Стратегии делятся на два вида – наступательные и оборонительные.

Всего существует шесть основных типов наступательных стратегий:

- Стратегии, которые направлены на превосходство или сбалансирование сильных сторон конкурентов;
- Стратегии, главной целью которых является использование слабых сторон конкурентов;
- Стратегии, в основе которых лежит одновременное наступление сразу по нескольким направлениям (часто такую стратегию еще называют фронтальным наступлением);
- Стратегии, которые ориентированы на поиск рынков с низкой конкуренцией и создание новых;
- Стратегия отвлечения;
- Партизанская война.

Давайте детально разберем каждую из наступательных стратегий.

Стратегии, которые направлены на превосходство или сбалансирование сильных сторон конкурентов. Стратегии такого типа зачастую еще называют силовыми. Смысл таких наступательных стратегий состоит в том, чтобы бороться с конкурентами в открытую, противопоставляя свои возможности возможностям противника. При таком выборе силовой стратегии следует выбирать один из вариантов: изматывание или подавление.

В первом случае стратегия предполагает действия, главной целью которых является нивелирование превосходящих или равных по силе возможностей конкурентов. В данном случае успехом можно считать ситуацию, когда противник или противники откажутся от контрдействий и предпочтут статус-кво. Стратегия подавления используется в тех случаях, когда планируется захват потенциально выгодной части рынка у более слабых конкурентов. Победа в таком случае дает не только финансовое, но и моральное превосходство над соперниками.

Но следует понимать, что применение силовых наступательных стратегий не может осуществляться длительный период времени. Ведь при таком ведении финансовой деятельности Вы можете истощить не только конкурентов, но и самих себя. А, как известно, святое место не бывает свободным и сразу же на место утративших силу противников придут новые.

4

Стратегии, главной целью которых является использование слабых сторон конкурентов

1.3 Процесс стратегического управления

Как свидетельствует зарубежная и отечественная практика управления научно-исследовательскими

организациями, важнейшим элементом, обеспечивающим их эффективную деятельность, является стратегическое управление или стратегический менеджмент. Расширение в последнее время автономии вузов делает задачу освоения и использования методов стратегического управления одной из важнейших. В связи с этим предполагается возможным осуществить разработку стратегии развития научно-исследовательской организации или предприятия на ближайшую (5 лет) и дальнюю (10 лет и более) перспективы. Разработку стратегии предлагается осуществлять поэтапно.

1-й этап. Анализ исходных условий внутренней и внешней среды, в которых функционирует организация.

Для получения детальной картины, отражающей влияние на различные стороны деятельности вуза его внутренней и внешней сред окружения, необходимо полномасштабное использование методологии трех разновидностей стратегического анализа: SWOT-, PESTи SNW-анализов.

2-й этап. Разработка (формулировка) миссии организации.

В основу определения должны быть положены результаты анализа его внутренней и внешней среды. В самом общем виде миссия вуза это четко сформулированное побуждающее к действию, емкое изложение перспективного видения образа вуза, принципов и способов продвижения к этому идеалу.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ (НА ПРИМЕРЕ ФГУП НИТИ ИМ.А.П. АЛЕКСАНДРОВА)

2.1 Характеристика деятельности организации

Федеральное Государственное унитарное предприятие "Научно-исследовательский технологический институт имени А.П.Александрова" расположено в Ленинградской области, Сосновоборский городской округ, Сосновый Бор.

История развития:

17.07.1962 г. - Издан приказ Государственного комитета по использованию атомной энергии «О создании Государственной испытательной станции (ГИС) корабельных атомных энергетических установок - филиала ИАЭ».

04.03.1966 г. - Приказом Министра среднего машиностроения ГИС переименована в Научноисследовательский технологический институт (НИТИ) - филиал ИАЭ им. И.В. Курчатова.

25.07.1979 г. - Приказом Министра среднего машиностроения НИТИ исключен из состава ИАЭ как филиал и преобразован в самостоятельное предприятие с сохранением существующего названия.

17.09.1992 г. - Распоряжением Правительства РФ на базе НИТИ создан Северо-западный научнопромышленный центр атомной энергетики (СЗ НПЦ АЭ).

5

Октябрь 1996 г. - НИТИ присвоено имя его основателя академика А.П.Александрова.

Май 2002 г. - НИТИ получил статус - федеральное государственное предприятие "Научноисследовательский техно-логический институт имени А.П. Александрова".

К основной деятельности Института относится комплексная отработка и испытания новых конструкторских, технологических и технических решений перспективных судовых ЯЭУ, АЭС и других объектов атомной энергетики (ОАЭ), их частей и систем.

Осуществление указанной деятельности реализуется по следующим научно-техническим направлениям:

- эксплуатация и проведение комплексных испытаний стендовых ЯЭУ;
- выработка решений и рекомендаций по созданию новых ЯЭУ, модернизации ЯЭУ и установок прототипов по результатам их испытаний;
- комплексное расчетно-экспериментальное обоснование безопасности АЭС;
- проектирование, создание и эксплуатация автоматизированных систем научных исследований (АСНИ) ЯЭУ, обеспечивающих сбор, анализ и хранение экспериментальной информации;
- проектирование и создание автоматизированных систем управления технологическими процессами и информационной поддержки, расчетно-моделирующих комплексов и тренажерных систем для подготовки персонала и исследования эксплуатационных и аварийных режимов установок ядерной энергетики и других производств;
- расчетно-экспериментальные исследования по нейтронной физике, теплофизике, нестационарным и аварийным процессам;
- проведение научных, опытно-конструкторских и экспериментальных исследований по химии и радиохимии, водно-химическим и газовым режимам технологических сред, дозиметрии и радиационной защите, дезактивации оборудования ЯЭУ и других объектов атомной энергетики;

- проектирование и создание программно-технических средств химического, радиационного, радиохимического контроля технологических сред, газоаэрозольных выбросов и водных сбросов ОАЭ;
- проектирование и разработка гибких химических и радиохимических технологий, воднохимического и газового режимов проектируемых, действующих и реконструируемых АЭС и других объектов атомной энергетики, создание и использование технологий обращения с радиоактивными отходами;
- конструирование измерительных преобразователей (первичных и промежуточных) и приборов теплоэнергетических, механических и электрических параметров для систем контроля, управления и диагностирования ОАЭ, а также технических средств и методов метрологического обеспечения испытаний, аттестации, калибровки, поверки и наладки измерительных каналов систем ОАЭ;
- разработка методов, технологии и средств проведения диагностики и контроля ТВЭЛ, других элементов активных зон, их хранения и перегрузки;
- отработка навыков управления персоналом объектов ядерной энергетики на стендах прототипах, тренажерах и моделирующих комплексах.

6

2.2. Анализ действующей стратегии организации

Стратегия компании основывается на корпоративных ценностях, которые освещены в ежегодных отчетах организации.

Эффективность. Мы всегда находим наилучшие варианты решения задач. Мы эффективны во всем, что мы делаем – при выполнении поставленных целей мы максимально рационально используем ресурсы компании и постоянно совершенствуем рабочие процессы. Нет препятствий, которые могут помешать нам находить самые эффективные решения.

На шаг впереди. Мы стремимся быть лидером на глобальных рынках. Мы всегда на шаг впереди в технологиях, знаниях и качествах наших сотрудников. Мы предвидим, что будет завтра, и готовы к этому сегодня. Мы постоянно развиваемся и учимся. Каждый день мы стараемся работать лучше, чем вчера.

Безопасность. Безопасность – наивысший приоритет. В нашей работе мы в первую очередь обеспечиваем полную безопасность людей и окружающей среды. В безопасности нет мелочей – мы знаем правила безопасности и выполняем их, пресекая нарушения.

Ответственность за результат. Каждый член коллектива несет личную ответственность за результат своей работы и качество своего труда перед государством, отраслью, коллегами и заказчиками. В работе мы предъявляем к себе самые высокие требования. Оцениваются не затраченные усилия, а достигнутый результат. Успешный результат – основа для наших новых достижений. Уважение Мы с уважением относимся к нашим заказчикам, партнерам и поставщикам. Мы всегда внимательно слушаем и слышим друг друга вне зависимости от занимаемых должностей и места работы. Мы уважаем историю и традиции отрасли. Достижения прошлого вдохновляют нас на новые победы.

2.3. Проблемы стратегического управления

Для выделения проблем стратегического управления составим SWOT-анализ деятельности компании (рис.2.4):

В результате проведенного SWOT-анализа и анализа деятельности компании можно выделить проблемы стратегического управления Институтом:

- отсутствие сформулированной стратегии, учитывающей не только потенциал института, но и тренды развития рынка,
- отсутствие маркетинговой поддержки развития организации,
- отдаленность действий структурных подразделений от реализации единого стратегического вектора организации,
- не участие структурных подразделений в оценке собственных достижений при реализации стратегии,
- разработка инновационных проектов осуществляется по инициативе руководства, без учета предложений специалистов, которые работают в данной области исследований.

7

Выявленные проблемы обуславливают необходимость их решения и создания новой системы стратегического управления.

ГЛАВА 3 НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

3.1 Внедрение новых методов стратегического анализа

Разработка маркетинговой стратегии начинается с анализа внешнего и внутреннего окружения. На этапе ее реализации компании нужно определить ее слабые места и потенциал их нивелирования.

Анализ условий воздействия на организацию может сформировать основу для принятия дальнейших стратегических решений. В формате PEST-анализа компания может оценить, какие из факторов внешней среды (политические, правовые, социальные или технологические) являются доминирующими и стратегически важными для разработки новой маркетинговой стратегии и антикризисного управления. Очень важным инструментом для такого исследования является SWOT-анализ.

Данный метод может быть использован любой компанией с целью определения современного положения на рынке и возможностей дальнейшего развития, новой стратегии развития.

SWOT-анализ – это квадрат, в котором эксперты предприятия и отрасли определяют сильные и слабые стороны деятельности компании, а также рыночные возможности и угрозы ее развития. Каждому фактору дается детальная оценка и представляется возможность определить какие негативные стороны деятельности компании, мешающие ей развиваться, могут быть устранены за счет сильных сторон и рыночных возможностей. Компания может понять в каком направлении имеет смысл увеличить усилия, чтобы реализовать потенциал и достичь нужных рыночных целей.

Данный инструмент является одним из основных при принятии решения о новой стратегии развития или антикризисных мероприятий.

SWOT-анализ – это, своего рода, карта возможного развития компании с учетом сложившейся ситуации и имеющихся трендов.

В результате проведенного анализа компания может выявить несколько альтернатив для дальнейшего стратегического управления.

Важно изменить подход к инновационному управлению, что позволит сделать достижение стратегических показателей деятельности компании более эффективным.

Также современные методы и технологии исследований позволяют обрабатывать огромные массивы самых разнообразных данных и делать выводы относительно изменения маркетинговой стратегии компании, создания новых продуктов и услуг, разработке инновационных идей.

Инновациями могут быть:

- новые продукты и услуги,
- новые функции товара или выгоды от него,
- новые или усовершенствованные бизнес-процессы,

8

- новые технологии производства товаров или услуг,
- новые инструменты коммуникаций с потребителями и покупателями,
- новые методы исследований рынка и потребителей,
- новые инструменты продвижения товара или услуги,
- новые инструменты обучения персонала, внедрение которых приводит к повышению эффективности продаж или деятельности компании,
- антикризисные стратегии.

Результатом инновационной деятельности компании или ее подразделения должна стать программа, которая воплощает в себе решение широкого спектра вопросов, относительно разработки, обоснования и внедрения инноваций.

Одним из основных условий успешного осуществления внешнеэкономической деятельности предприятия является целенаправленная работа управления маркетинга и сбыта, направленная на изучение и анализ географии мировых рынков промышленного оборудования, отслеживание тенденций их развития и изменения. От слаженного взаимодействия управления маркетинга и сбыта и производственными подразделениями предприятия во многом зависит своевременный выпуск продукции, пользующейся повышенным спросом.

3.2 Формирование новой модели стратегического управления

Можно представить новые общие целевые требования к системе стратегического управления Институтом:

- Адаптируемость — возможность настройки на изменяющиеся нужды пользователей конкретных подразделений.

Интегрированность — система должна предоставлять возможность хранения и обработки информации по всем бизнес-процессам Института в едином информационном пространстве. Иметь единую систему прав доступа к документам, отчетам и функциям системы; однократный ввод данных; отсутствие передачи массивов данных между системами; возможность построения моделей бизнеспроцессов «на стыке» функциональных модулей; единый набор функциональности для всех

подсистем,

платформено-независимость и гетерогенность; наличие развитых технологических средств интеграции с другими прикладными системами и базами данных.

Масштабируемость — возможность увеличения объема обрабатываемой информации и количества одновременно работающих пользователей.

Переносимость — способность работать на различных аппаратных платформах, операционных системах, серверах баз данных.

Распределенность — обеспечение связи территориально удаленных клиентских мест с центральным сервером посредством среды Интернет и низкоскоростных каналов передачи данных.

9

Расширяемость — возможность наращивания функциональных возможностей системы в соответствии с потребностями пользователей, не выходя за рамки принятой изначально концепции развития и технологической базы.

При внедрении таких систем обязательна модернизация и настройка системы для конкретного предприятия, в частности, Института. Специфика основного бизнес-процесса института – обучение, требует разработки специализированных модулей. Центральным ядром систем служит Обучение, и целью развития информационной системы является комплексная автоматизация экономической деятельности Института.

Важным аспектом совершенствования является создание отдела маркетинга, который будет реализовывать следующие функции:

- подготовка аналитических данных о рынке,
- разработка стратегических показателей развития,
- оценка рыночной жизнеспособности проектов Института,
- развитие коммуникационной стратегии Института,
- оценка потенциала развития продаж на международном рынке.

Инновационная программа должна разрабатываться специалистами отдела маркетинга и включает в себя разработки и отчеты других структурных подразделений компании, а также внешних поставщиков информации (рис.3.3).

3.3 Оценка эффективности предложенных рекомендаций

Оценка эффективности предложенных рекомендаций заключается в определении прогнозного прироста экономических показателей деятельности организации, представленных в таблице 3.1

Внедрение новой модели стратегического управления позволит организации добиться более высоких показателей развития и снизить зависимость от государственного финансирования.

Помимо экономического эффекта планируется увеличение социального эффекта, проявляющегося в укреплении имиджа Института на международном рынке и повышение имиджа организации на внутреннем российском рынке, повышение уровня развития организационной культуры за счет более четкого планирования и прозрачности и слаженности реализации стратегии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В терминологии менеджмента, стратегия – это генеральное направление действий компании, следование которому в перспективе должно привести к запланированным целям.

Цели стратегии – формирование комплекса и взаимосвязи целевых показателей будущего положения компании на рынке/

10

Стратегии развития учреждений в секторе научных разработок и инновационных проектов – залог успешного развития, так как масштабы работы таких компаний огромны и затрагивают разные национальные рынки. Соответственно, без эффективной корпоративной стратегии невозможно обеспечить их конкурентоспособность и лидерские позиции.

Следует отметить, что для организаций научного профиля экономический кризис стал особенно показательным и определил векторы их влияния и присутствия, а также выявил их способность реагирования на негативные проявления окружающей среды.

В последнее десятилетие Россия притягивала все больше участников мировой экономики, при этом рынок становится все более насыщенным и конкурентным. Деятельность научно-исследовательских корпораций в России значительно активизировалась в период с 2005 по 2015 годы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Акулич И.Л. Маркетинг. Учебное пособие /И.Л. Мудров. - М.: Высшая школа, 2013.
 2. Алексунин А.К. Маркетинг /А.К.Алексунин. - М: Дашков и К., 2014.
 3. Баранчев В. П. Управление инновациями: учебник. - М. :Юрайт , 2012. - 711 с.
 4. Барышева А. В. Инновации: учебное пособие. - М. : Дашков и К°, 2010. - 380 с.
 5. Батьковский А.М. Общая характеристика инновационной деятельности экономических систем // Экономические отношения. — 2012. — № 1 (3). — с. 3-9.
 6. Босчаева З.Н., Коган М.В. Оценка эффективности деятельности малых предпринимательских структур // Вестник АГТУ. Серия: Экономика . 2011. №2. С.41
 7. Вигдорчик Е.А., Липсиц И.В. Маркетинговые стратегии для российских компаний. Учебное пособие./ Е.А. Вигдорчик, И.В. Липсиц И.В.- М.: ГУ ВШЭ, 2012.
 8. Годин, А. М. Маркетинг: учебник для экономических вузов по направлению "Экономика" и специальности "Маркетинг" / А. М. Годин. - Москва: Дашков и К°, 2012. - 671 с.
 9. Гравшина И. Н. Конкурентная стратегия в системе управления конкурентоспособностью предприятия [Текст] / И. Н. Гравшина // Молодой ученый. — 2013. — №6. — С. 296-298.
 10. Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. Сильная стратегия предприятия. Разработка и реализация. // Стратегический менеджмент. - 2014. - №4, с. 304-314
 11. Ключкова А.В. Разработка стратегии предприятия в условиях кризиса // Известия СанктПетербургского государственного экономического университета. 2016. №1 (97) С.76-81
 12. Котлер Ф. Маркетинг по Котлеру: как создать, завоевать и удержать рынок./Ф. Котлер, Пер с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2012.
 13. Кэмпбэл Д., Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: учебник / пер. с англ. Н.И. Алмазовой. - М.: ООО «Издательство Проспект», 2013.
 - 11
 14. Лукина О.А., Ивасенко А.Г. Разработка стратегии антикризисного управления современного предприятия // Международный студенческий научный вестник. - 2015. - № 4-3. - С. 517-517
 15. Маркетинг: Учебник. / Под ред. Проф. Т. Н. Парамоновой. - 5-е изд., стер. - М.: КНОРУС, 2008. - 360 с.
 16. Маркетинг. Менеджмент: экспресс-курс / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер: Мир книг, 2012. - 479 с.
 17. Маркетинг: учебное пособие по направлению 080500 "Менеджмент" / Л. Е. Басовский, Е. Н. Басовская. - Москва: Инфра-М, 2010. - 420 с.
 18. Маркетинг: [перевод с английского] / Роман Хибинг, Скотт Купер. - Москва: Эксмо, 2010. - 846 с.
 19. Мерзликин Г.С., Производственные аллокации в кризисном управлении промышленным предприятием // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика - 2014. - , № 3, с. 7-16
 20. Саакян В. А. Сущность и типология стратегий предприятий // Молодой ученый. — 2015. — №15. — С. 415-419.
 21. Самсонова М. В. Статистические методы в управлении процессами организации / М. В. Самсонова // Методы менеджмента качества. — 2013. — № 2. — С. 50-51
 22. Спирина А. М. Характеристика теоретических подходов к стратегическому планированию на предприятии / А. М. Спирина // Молодой ученый. - 2012. - №1. Т.1. - С. 144
 23. Труш Ю. Л. Стратегия управления качеством продукции // Молодой ученый. — 2014. — №1. — С. 439-442.
 24. Официальный сайт // <http://www.niti.ru/>
- Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите её, воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://nauchruk>

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovyе->

<https://studservis.ru/gotovyе-%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%84%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86%D0%B>